

Projekt riadenia a rozvoja Slovenského technického múzea

1. Zhodnotenie súčasného stavu STM
2. Ciele, ktoré sa majú dosiahnuť pri riadení STM
3. Poslanie organizácie / organizačná štruktúra
4. Hlavná činnosť organizácie / odborné činnosti
5. Marketingová činnosť organizácie
6. Zabezpečenie chodu organizácie / podporné činnosti
7. Finančné zabezpečenie organizácie
8. Záver

Ing. Miroslav Hájek

Košice, 27. 11. 2020

- Podstatou zhodnotenia súčasného stavu je konfrontácia poslania organizácie daná zriaďovacou listinou STM a zákonom o múzeách a o galériách o ochrane predmetov kultúrnej hodnoty č. 206/2009 so skutočným stavom organizácie.
- Aj keď organizačná štruktúra STM je formálne postavená na preferovaní hlavnej činnosti, v skutočnosti sa odborná činnosť realizovala v obmedzenom režime. V oblasti riadenia nebola funkcia námestníka GR STM pre odborné činnosti obsadená osobou, ktorá by spĺňala odborné predpoklady. Až posledný námestník GR pre odborné činnosti spĺňa odborné a riadiace kritériá pre zabezpečenie tejto činnosti. Niektoré činnosti riadenia boli nelogicky presunuté v rámci org. štruktúry mimo dosah hlavnej činnosti.
- Poradné orgány GR STM neplnili svoj účel aj keď boli formálne deklarované napr.
 - Vedecká rada STM (za 10 rokov sa zišla 1x),
 - Komisia na tvorbu zbierok (KTZ) - predsedal jej GR STM,
 - kabinet DVT – výskumná činnosť nebola preferovaná a bola realizovaná formálne.
- Finančné prostriedky každoročného kontraktu neboli v súlade s týmto dokumentom rozdeľované a vynakladané, teda ani použité. Plánovanie finančných prostriedkov na Prioritné projekty a Akvizičnú činnosť nebolo koncepčné, ani dôsledné – chaotické plánovanie odhadom spôsobovalo problémy v plánovaní výdajov.

1. Zhodnotenie súčasného stavu STM

V blízkom časovom horizonte dosiahnuť:

- reálne prerozdelenie kontrahovaných prostriedkov poskytovaných MK SR s dôrazom na plnenie obsahu kontraktu
predpokladá sa v ideálnej forme viazanie prostriedkov vo výške 4 – 5% pridelených prostriedkov na (hlavnú činnosť) odborné činnosti STM
- sfunkčnenie poradných orgánov GR STM zmenou personálneho obsadenia osobami, ktoré sú pre dané oblasti odborníkmi
- prehodnotením obsadenia riadiacich funkcií STM, jednotlivých oblastiach formou transparentných výberových konaní
- prehodnotenie organizačnej štruktúry STM s dôrazom na plnenie poslania STM a v zmysle obsahu kontraktu medzi STM a MK SR
- všetky opatrenia majú viesť k usmerneniu reálneho toku finančných prostriedkov, s ktorými môže STM počítať tak, aby boli transparentne a účelovo využívané v prospech rozvoja múzea

2. Ciele, ktoré sa majú dosiahnuť pri riadení STM

- prehodnotiť súčasnú organizačnú štruktúru STM tak, aby zabezpečovala deklarované poslanie organizácie
 - a.) hlavný dôraz klásť na odborné činnosti ako hlavnú činnosť organizácie deklarovanú zriaďovacou listinou a jej poslaním v zmysle zákona č. 206/2009
 - b.) dôraz klásť na hlavnú činnosť: kurátorskú, konzervátorskú-reštaurátorskú, kustódsku, lektorskú, výskumnú, metodickú
- organizačnou zmenou zabezpečiť odborné riadenie múzeí STM (MD Bratislava, ML Košice, MS Prešov, vysunuté expozície)
- hlavná činnosť musí tvoriť základ organizačnej štruktúry, ku ktorej sa pripájajú ostatné činnosti, ktoré môžeme pokladať za „servisné služby“ v rámci STM
- zhodnotiť ostatné činnosti na úsekoch: prevádzkovo-ekonomický, marketingový za účelom efektívneho vynakladania finančných prostriedkov a získavanie finančných prostriedkov vychádzajúcich z princípov príspevkovej organizácie
- prehodnotiť organizačnú štruktúru jednotlivých úsekov s možnosťou využitia elektronických systémov riadenia a kontroly

3. Poslanie organizácie – organizačná štruktúra

- **Kurátorská činnosť**

Kurátori tvoria základ múzea. Musia im byť vytvorené podmienky, ktoré zabezpečia ich zmysluplnú prácu. STM musí zabezpečiť ich odborný rast, prístup k informáciám, orientovať ich na výskumnú činnosť a vytvoriť podmienky pre akvizičnú činnosť. K tejto činnosti ich stimulovať zdôrazňovaním ich postavenia v rámci štruktúry STM a patrične za odbornú činnosť zabezpečiť ich odmeňovanie. K tomu umožňovať aj ich účasť na konferenciách a seminároch v rámci SR a zahraničí. Umožňovať im kontakty s kurátormi ostatných múzejných inštitúcií SR a technických múzeí v zahraničí (ČR, Poľsko, Maďarsko....).

- **Akvizičná činnosť – výskumná činnosť**

V akvizičnej činnosti sústrediť pozornosť na vyhľadávanie predmetov technickej povahy so zameraním na jednotlivé oblasti, v ktorých STM vykonáva svoju činnosť. Prostredníctvom nezávislosti akvizičnej komisie STM usmerňovať finančné prostriedky na zmysluplné historické artefakty technickej povahy, podporovať ich aktívne vyhľadávanie a získavanie do zb. fondu prostredníctvom všetkých dostupných možností (nákupom, darom, vlastným výskumom/zberom, prevodom správy majetku štátu, zámenou).

4. Hlavná činnosť organizácie / Odborné činnosti

- **Konzervátorská a reštaurátorská činnosť**

Cieľ: ošetrovanie zbierkových predmetov – pre uchovanie, pre prezentáciu
V blízkej budúcnosti vytvoriť predpoklady pre revitalizáciu konzervátorských a reštaurátorských dielní. Vybavenie priestorov zodpovedajúcim strojným vybavením, spotrebným materiálom podľa požiadaviek ročného plánu odborného ošetrovania zbierkových predmetov STM.

Súčasne zabezpečiť odborné vzdelávanie konzervátorov-reštaurátorov, najmä na certifikovanom pracovisku TM Brno v ČR.

V tomto zmysle zhodnotiť priestorové možnosti STM pre vytvorenie nových konzervátorských a reštaurátorských priestorov.

Súčasne odborne zhodnotiť a presadzovať externé reštaurovanie významných technických artefaktov zbierkového fondu STM.

- **Uchovanie zbierkového fondu – depozitárna činnosť**

Cieľ: uchovanie zbierkových predmetov

Základ činnosti je tvorený zbierkovým fondom organizácie. Cez to všetko je to v súčasnej dobe jeden z hlavných problémov STM. STM pristúpilo k praktickému riešeniu odborného uloženia zb. fondu až v poslednom období. Viac než 10 depozitárnych priestorov, ktoré z dôvodov ochrany a správy zbierkového fondu nevyhovovali – riešiť prostredníctvom veľkoplošného depozitára (v súčasnej dobe sa realizuje). Toto je riešiteľné len v súčinnosti s MK SR. Prednostne v priebehu 1 – 2 roky definitívne vyriešiť uloženie zb. fondu STM.

- **Vedecký výskum**

Cieľ: pre akvizičnú činnosť, pre vedomosti o zbierkových predmetoch, pre prezentačnú činnosť

Usmerňovať na oblasti zachovania technického stavu zb. predmetov, bádania v rôznych oblastiach histórie techniky na území SR a prínosu slovenských osobností v technickej oblasti bez ohraničenia doby a miesta pôsobenia.

V tejto činnosti je dôležitá súčinnosť s vysokými školami technického zamerania, aktivita na seminároch, konferenciách v rámci SR a spolupráca s technickými múzeami v zahraničí (ČR, Maďarská a Poľská republika), daná aj historickým vývojom i demografickým postavením súčasnej SR.

S tým súvisí aj činnosť kabinetu DVT, knižnice STM.

Samostatnou nemenej dôležitou oblasťou je marketing STM. Marketing nie je možné považovať za hlavnú prioritu činnosti STM, ale musí vychádzať zo skutočnosti, že má nezastupiteľné miesto v prezentácii, propagácii a v získavaní finančných prostriedkov, čo umožňuje príspevková organizácia.

- Navrhnuť a realizovať organizačnú štruktúru úseku marketingu, aby STM v tejto oblasti bolo propagované/prezentované ako múzeum 21. storočia. V dostupnej a prijateľnej podobe realizovalo túto činnosť v súlade s úrovňou digitalizácie a elektronizácie, sprostredkovania činnosti a propagácie.
- Marketing sa musí sústreďovať na oblasti:
 - propagovať STM formou tlačovín, riadením webovej stránky STM, propagáciu jednotlivých činností prostredníctvom sociálnych sietí a masovokomunikačných prostriedkov
 - zabezpečiť propagáciu STM a jeho pobočiek prostredníctvom predaja upomienkových predmetov, tlačovín, publikácií ktoré zvyšujú záujem o STM
 - aktívne vyhľadávať výstavy so zameraním na techniku
 - aktívne vyhľadávať a monitorovať aktivity domácich a zahraničných múzeí a múzejných zariadení, ktoré majú obdobnú činnosť ako STM

5. Marketingová činnosť organizácie

- propagáciu vykonávať v spolupráci s hlavnou činnosťou STM – na to využívať odborné schopnosti kurátorov a kustódov STM
 - úsek marketingu STM zabezpečí aj lektorskú službu, ktorá musí mať potrebnú odbornú úroveň a byť organizovaná tak, aby bola kompetentná odborne a jazykovo podávať vyčerpávajúce informácie pre návštevníkov o expozíciách STM ako celku
-
- Úsek marketingu zabezpečuje činnosť v danej oblasti pre všetky pobočky STM. Musí v tomto smere podávať návrhy vedeniu STM na riešenie problémov v rámci STM a jeho pobočiek a vysunutých expozícií.
 - Úspešnosť marketingu je merateľná finančným prínosom do rozpočtu STM a kladnými hodnoteniami o múzeu v celej škále informácií v rámci Slovenska a zahraničia.

- Organizačne zhodnotiť štruktúru Ekonomicko-prevádzkového úseku STM tak, aby plne zabezpečoval zodpovedajúcu činnosť STM s účelným vynaložením dostupných finančných prostriedkov.
- V maximálnej miere zabezpečiť činnosti STM vlastným personálom s využitím výpočtovej techniky, zavádzaním programov v oblasti finančného riadenia, elektronickej registrácii dochádzky, elektronickej ochrany objektov s cieľom prehodnotiť personálne zabezpečenie chodu STM tak, aby vyťaženie zamestnancov bolo časovo rovnomerné.
- Zhodnotiť externé zabezpečenie niektorých oblastí, ktoré musí STM zabezpečiť, napr. revízie technických zariadení, elektrických rozvodov, inžinierskych sietí a preskúmať možnosti kooperácie s ostatnými zariadeniami v pôsobnosti MK SR na území mesta Košíc.
- Sprehľadniť získavané a vynakladané finančné prostriedky tak, aby bol čo najpresnejší finančný prehľad toku financií dôležitý pre zabezpečenie chodu STM ako príspevkovej organizácie.
- Táto oblasť je dôležitá najmä preto, že príspevok na chod organizácie zo strany MK SR je z 90 % využitý na krytie mzdových nákladov.
- Z pohľadu finančného zabezpečenia činnosti STM je to najdôležitejšia organizačná zložka STM.
- Analyzovať a navrhovať racionálne využívanie vozového parku STM, jeho štruktúru, zabezpečenie a využívanie podľa požiadaviek vedenia STM.

6. Zabezpečenie chodu organizácie / podporné činnosti

Ekonomicko-prevádzkový úsek

- STM ako príspevková organizácia je financovaná z dvoch zdrojov:
 1. a.) príspevok MK SR na základe kontraktu uzavretého medzi STM a MK SR
 - b.) účelové dotácie – prioritné projekty + akvizičnú činnosť
 - rozpočtové opatrenia
 2. z vlastnej činnosti – prenájmy, marketing, vstupné do STM
- **Výdavková časť** spočíva v účelnom vynakladaní finančných prostriedkov tak, aby STM splnilo požiadavky dané zákonmi SR v oblasti zabezpečenia povinných činností (odvody, povinné revízie, kontroly, ochrana majetku, ochrana zdravia personálu, mzdové a sociálne zabezpečenie atď.
 - ostatná výdavková činnosť je daná Plánom hlavných úloh na daný rok.Výsledkom musí byť také finančné riadenie, aby boli zabezpečené v poradí
 - a. mzdové zabezpečenie personálu STM
 - b. povinné platby STM vyplývajúce zo zákonov SR
 - c. Hlavná činnosť STM vyplývajúca s kontraktu medzi STM a MK SR
 - c. činnosť chodu STM ako prezentačnej organizácie.
- **Príjmová činnosť** spočíva vo výhodnom predaji a prenájme zo strany STM
 - Marketingová činnosť
 - Rozvoj STM z prípadných projektov EU a SR
 - Externé poradenstvo – neštátne príspevky, dary

7. Finančné zabezpečenie organizácie

Vývoj a smerovanie STM – **krátkodobé do 5 rokov**

- Stabilizovať personálne obsadenie jednotlivých činností STM na základe predpokladu, že za úspechom stoja predovšetkým odborne, morálne, spôsobilí zamestnanci.
- Presmerovať činnosť na hlavné oblasti v zmysle zriaďovacej listiny STM a zákona o múzeách a o galériách a o ochrane predmetov kultúrnej hodnoty č. 206/2009.
- Stabilizovať ochranu nehnuteľného majetku v kooperácii s MK SR.
- Skvalitniť marketingovú činnosť STM s cieľom zvýšiť príjmy STM.
- V plánovaní, podľa možnosti skvalitniť prostredie pre činnosť kurátorov, reštaurátorov.
- Plánovať rozvoj expozícií a služby pre verejnosť. Zlepšiť spoluprácu so školami všetkých stupňov s cieľom zvýšiť technické povedomie žiakov a študentov.

Vývoj a smerovanie STM – **strednodobé 10 – 15 rokov**

- Sfunkčniť vedeckú radu ako poradný orgán GR STM s účelom vytvorenia programu strategického rastu STM za účelom smerovania, vytvárania nových expozícií, ktoré sú poplatné súčasnému rozvoju technických múzeí. V týchto smeroch koncipovať ročné plány činnosti STM, akvizičnú politiku, výskumnú činnosť STM. V tomto zmysle vytvárať predpoklady na konzultovanie, účasti odborných pracovníkov STM na seminároch a konferenciách, ktoré sa sústreďia na dokumentáciu histórie techniky i na rozvoj múzeí. Vytvoriť povedomie o STM ako o vrcholnej inštitúcii v rámci jeho špecializácie, rešpektovanej nielen na Slovensku ale aj v zahraničí.
- Zmyslom činnosti GR STM je vytvoriť z STM organizáciu, ktorá bude mať rešpekt u odbornej a laickej verejnosti ako organizácia, na ktorú sa s dôverou obracajú jednotlivci a inštitúcie, ktoré sa oblasťou technickej histórie a techniky zoberajú. STM musí byť inštitúcia, ktorá bude mať rešpekt a byť uznávaná ako vrcholná inštitúcia v danej oblasti, riadená MK SR, nielen na Slovensku, ale aj v zahraničí. Cieľom je, aby zamestnanci STM boli hrdí, že môžu v takejto inštitúcii pracovať. Zároveň zamestnancom musí záležať na renomé a postavení STM. To sa dá dosiahnuť len vtedy, keď si budeme vážiť pracovníkov STM a vytvárať im podmienky pre naplnenie cieľa.

Ďakujem za pozornosť.